

## BETRIEBS- UND DIENSTVEREINBARUNGEN

Nr. 19 · September 2021 · Hans-Böckler-Stiftung

# MEHR DEMOKRATIE ALS FUNDAMENT DER MITBESTIMMUNG (2021)

Portrait über eine Strategie zur Förderung der Betriebsratsarbeit bei der Merck KGaA

Julia Massolle

[www.betriebsvereinbarung.de](http://www.betriebsvereinbarung.de)

### Darum geht es:

Wie sieht die Mitbestimmungskultur der Zukunft aus? Diese Frage stellte sich der Gemeinschaftsbetriebsrat der Merck KGaA. Auslöser der Überlegung waren zwei wesentliche Entwicklungen: Zum einen kam es zu umfassenden strukturellen Reorganisationen des Wissenschafts- und Technologieunternehmens. Zum anderen führten diese und allgemein die Geschwindigkeit, mit der die Arbeitswelt sich derzeit ändert, zu einer deutlich höheren Arbeitsintensität. In der vom Gemeinschaftsbetriebsrat erarbeiteten Vereinbarung über eine gemeinsame Strategie zur Förderung der Betriebsratsarbeit rückt der § 28a BetrVG in den Mittelpunkt. Durch den strukturellen Einbezug von Beschäftigten ist eine Lösung gefunden worden, die auf mehr Demokratie in der Mitbestimmung basiert und auch zukünftig den Einfluss und die Qualität der Mitbestimmung wahren wird.

Wir portraituren, wie Vereinbarungen umgesetzt werden, und fragen nach den Hintergründen ihres Entstehens. Hierzu kommen Betriebsräte zu Wort sowie ihre beratenden Gewerkschaftskolleginnen und -kollegen.

### Kontakt

Ansprechpartner/in für dieses Portrait: Sandra Mierich / Nils Werner  
[betriebsvereinbarung@boeckler.de](mailto:betriebsvereinbarung@boeckler.de)



Die Merck KGaA ist ein Wissenschafts- und Technologieunternehmen mit weltweit 58.000 Beschäftigten. In den drei Geschäftsbereichen Healthcare, Life Science und Electronics werden u. a. Medikamente und Diagnoseverfahren erforscht, entwickelt und produziert. In einem anderen Produktspektrum werden Flüssigkristalle und Materialien für Displays hergestellt. In Deutschland sind 12.000 Menschen beschäftigt; davon arbeiten 11.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter am Hauptsitz in Darmstadt.

Der Gemeinschaftsbetriebsrat besteht aus zwei Fraktionen (IG BCE und VAA – Verband angestellter Akademiker und leitender Angestellter der Chemischen Industrie) und umfasst insgesamt 37 Mitglieder. Der Betriebsrat wird zudem von mehreren Referentinnen und Referenten sowie Assistentinnen und Assistenten unterstützt

## 1 Ziel und Strategie

Merck verändert sich als globales Wissenschafts- und Technologieunternehmen seit jeher stetig. Dass jedoch im Jahr 2017 der Betriebsrat Überlegungen zur grundsätzlichen Neuaufstellung der Betriebsratsstruktur anstellte, ist auf eine ganze Reihe von Veränderungen zurückzuführen, die aus Reorganisationen des Konzerns und aus allgemeinen Veränderungen der Arbeitswelt resultierten. Drei Veränderungen stechen heraus:

(1) Zu der Zeit wurde eine komplett neue Konzernstruktur umgesetzt, in deren Folge Tochtergesellschaften ausgegliedert wurden und Beschäftigte in neue Gesellschaften übergangen (gemäß § 613a BGB). Dies hätte folgenreich für die Mitbestimmung sein können: Aufgrund der verschiedenen Konzerntöchter sollten acht Betriebsratsgremien mit insgesamt 100 Betriebsrätinnen und Betriebsräten entstehen. Unklar war zunächst auch, ob die Arbeitsbedingungen an allen Standorten gleich geblieben wären. Eine Zersplitterung in einzelne Betriebsratsgremien hätte eine tief greifende, strukturelle Schwächung der Betriebsratsarbeit bedeutet.

Des Weiteren werden von den Interessenvertreterinnen und -vertretern grundsätzliche Veränderungen in der Betriebsratsarbeit selbst genannt.

(2) Das Arbeitsvolumen in der Betriebsratsarbeit hat sich deutlich erhöht: Nicht nur die Anzahl von Themen, sondern auch ihre Komplexität und ihre Geschwindigkeit sind gestiegen. Hinzu kommen heterogenere Beschäftigungsinteressen, welche nach einer individuellen Gestaltung von Arbeitsbeziehungen verlangen.

(3) Mit Blick in die Zukunft waren sich die Interessenvertreterinnen und -vertreter einig, dass die Arbeitsintensität nicht abnehmen, sondern sich auch weiterhin verschärfen würde. Beispielsweise wird die Digitalisierung früher oder später jeden Arbeitsbereich im Konzern erfassen und verändern. Diese gilt es betriebsrätlich so zu begleiten, dass die Auswirkungen für die Beschäftigten erkannt werden, um frühzeitig reagieren zu können. Die Interessenvertretung ist sich bewusst, dass sich das hohe Tempo in der Unternehmensentwicklung nicht verlangsamen lässt. Merck muss sich entsprechend den gegenwärtigen Trends verändern – auch zum Schutz von Arbeitsplätzen.

Die große Reorganisation der Konzernstruktur wird daher vom Betriebsrat genutzt, um auch sich – den Umwelterfordernissen und Beschäftigtenbedürfnissen entsprechend – selbst neu aufzustellen. Dabei werden neue Maßstäbe für eine demokratischere Mitbestimmungskultur gesetzt.



*„Es war klar, dass wir mehr Leute benötigen, weil die Beschleunigung der Veränderung so stark zunimmt. Man kann als Betriebsrat nicht mehr jeder Veränderung nachkommen, sondern man braucht jemanden vor Ort, den man damit betrauen kann.“ - Andreas Becker, freigestelltes Betriebsratsmitglied, Vorsitzender der Vertrauensleute.*

Zur Umsetzung der neuen Konzernstruktur und zur sozial verträglichen Gestaltung wurde zwischen den tariflichen Sozialpartnern ein Strukturtarifvertrag ausgehandelt. Durch den Strukturtarifvertrag wurde erwirkt, dass die Betriebseinheit trotz der Aufspaltung in die einzelnen Gesellschaften bestehen bleibt. Neben dem Übergang aller bestehenden Betriebsvereinbarungen und weiterer zusätzlicher Regelungen ist es gelungen, eine einheitliche Interessenvertretung für alle Gesellschaften und alle Standorte (Darmstadt, Gernsheim und Weiterstadt) aufrechtzuerhalten. Der Betriebsrat fungiert seitdem als Gemeinschaftsbetriebsrat. Für die Betriebsrätinnen und Betriebsräte war dieser Schritt zentral: Ohne ihn wäre die Arbeit des Gremiums durch die Aufteilung auf die Gesellschaften geschwächt worden. Dass der Arbeitgeber dem Vorschlag der Gewerkschaft zu Gründung eines Gemeinschaftsbetriebsrates gefolgt ist, begründet sich durch einen Vorteil: Diese Lösung vereinfacht Prozesse und Abläufe. Statt mehrerer Gremien gibt es lediglich eines, mit den Absprachen erfolgen und Verhandlungen geführt werden.



*„Der Strukturtarifvertrag hat sich zwischenzeitlich fast zur Lebensversicherung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter entwickelt. Merck verändert seine Struktur in rasender Geschwindigkeit. Der Gemeinschaftsbetriebsrat sichert die Stärke der Interessenvertretung und ist die Basis für die Kontinuität guter Vereinbarungen. Er liefert Sicherheit in unsicheren Zeiten. Ohne diese Klammer würden wir uns viel häufiger in Abwehrkämpfen bewegen.“ - Jürgen Glaser, IG BCE, Bezirksleiter Darmstadt.*

Der Strukturtarifvertrag ist sogleich die Grundlage für eine Neuaufstellung des Gemeinschaftsbetriebsrats, bei der zwei Hauptanliegen verfolgt wurden.

(1) Zum einen sollte als Antwort auf die höhere Komplexität und Menge der Themen Ressourcen in der Betriebsratsarbeit hinzugewonnen werden. Damit wird sichergestellt, dass die Mitbestimmung in keinem Fall zukünftig an Qualität verliert.

(2) Zum anderen sollten Beschäftigte aktiver an der Betriebsratsarbeit beteiligt werden. Die Betriebsratsarbeit als solche, aber auch ihre Entscheidungen und Diskussionen sollten transparenter und zugänglicher für die Belegschaft werden. In der Vereinbarung über eine gemeinsame Strategie zur Förderung der Betriebsratsarbeit wurde die Anwendung des § 28a BetrVG zur Übertragung von Aufgaben des Betriebsrats an Arbeitsgruppen zum Schlüssel für eine neue Mitbestimmungskultur.



§ 28a BetrVG existiert seit 2001. Er kann ab 100 Beschäftigten angewendet werden. Der Betriebsrat kann dann auf Arbeitsgruppen schriftlich Aufgaben übertragen, die im Zusammenhang mit den von der Arbeitsgruppe zu erledigenden Tätigkeiten stehen. Voraussetzung für die Anwendung ist eine Rahmenvereinbarung zwischen Betriebsrat und Arbeitgeber, in der die Arbeitsgruppen, Aufgaben, Umfang und Regelungsbefugnisse definiert sind. Beschäftigte in Arbeitsgruppen sind keine Betriebsratsmitglieder, weswegen die regulären Schutz- und Sondervorschriften für sie nicht gelten. Zu empfehlen ist daher, dass in der Rahmenvereinbarung ein Benachteiligungsverbot vereinbart wird.

## 2 Vereinbarung über eine gemeinsame Strategie zur Förderung der Betriebsratsarbeit

Für die Neuaufstellung ließ sich die Interessenvertretung von Merck zum einen von der Vertrauensleutestruktur inspirieren, zum anderen konnte sie auf die Erfahrungen aus vorherigen Projekten zurückgreifen. Andreas Becker, Vorsitzender der Vertrauensleute, beschreibt, dass man sich in der Vertrauensleutearbeit ein paar Jahren zuvor in einer ähnlichen Ausgangssituation befand. Auch hier fasste man den Entschluss, in der Arbeit der Vertrauensleute mehr Beteiligung und Transparenz zu schaffen. Die Vertrauensleute können seitdem aktiver mitbestimmen und mehr an Prozessen mitwirken. Entscheidungen werden nach vorheriger Diskussion gemeinsam getroffen. Die neuen Möglichkeiten der direkten Partizipation haben zu einer Aufwertung der Vertrauensleutearbeit verbunden mit einer höheren Wertschätzung geführt. Ein weiterer Wegweiser für die Neuaufstellung der Betriebsratsstruktur waren Projekte, die im Sinne des § 28a BetrVG organisiert waren. Beispielsweise entwickelten Beschäftigte und Betriebsrat gemeinsam in einer Arbeitsgruppe das sogenannte Haus der Arbeitswelten als strategisches Konzept zum unternehmensweiten Umgang mit der Digitalisierung – mit großem Erfolg.



[Zum Portrait über das Haus der Arbeitswelten](#)

Mit beiden Erfahrungen im Gepäck wurde die Vereinbarung über eine gemeinsame Strategie zur Förderung der Betriebsratsarbeit verhandelt und im Januar 2018 verabschiedet. In ihr finden sich alle Eckpfeiler im Zusammenhang mit der Neuaufstellung des Gemeinschaftsbetriebsrats. Neben Regelungen zu grundsätzlichen Ressourcen, beispielsweise Assistenzstellen und zur Verfügung stehende Räume, betrifft der Kern der Betriebsvereinbarung die Übertragung von Aufgaben. Zwischen den Betriebsparteien wurde vereinbart, dass der Betriebsrat berechtigt ist, Aufgaben an Ausschüsse (§ 28 Abs. 1 BetrVG) und an Arbeitsgruppen (§ 28 a BetrVG) zu übertragen. Das Neue hierbei: Mitglieder von Ausschüssen und Arbeitsgruppen können neben Ersatzmitgliedern des Betriebsrats ebenso Mitar-

beiterinnen und Mitarbeiter ohne betriebsrätliche Funktion sein. Genau hierin liegt das Besondere der Vereinbarung und der Neuaufstellung des Gemeinschaftsbetriebsrats: Mitarbeitende können aktiv an der Betriebsratsarbeit mitwirken. Wichtig war es, dass sich die Mitarbeit nicht auf den Abschluss von Betriebsvereinbarungen bezieht. Diese obliegt weiterhin ausschließlich dem Betriebsratsgremium.

Neben dieser grundsätzlichen Weichenstellung arbeiten Mitarbeitende in Arbeitsgruppen mit, in denen ein Bezug zu ihrem eigentlichen Aufgabenfeld besteht. Darüber hinaus wurde in der Betriebsvereinbarung festgehalten, dass Arbeitsgruppen nur bei mitbestimmungspflichtigen Themengebieten hinzugezogen werden. Um adäquat an den Themen mitarbeiten zu können, stehen den Mitarbeitenden Weiterbildungen zu. Bezüglich der Auswahl und Anzahl der Personen ist festgehalten, dass dabei die betrieblichen Belange berücksichtigt werden sollen. Generell werden vorab HR und die Führungskräfte über die Einbindung und den Umfang informiert. Um das Verständnis der Führungskräfte für die Betriebsratsarbeit zu fördern, wurde in der Vereinbarung eine gemeinsame Initiative der Betriebsparteien festgeschrieben. Durch die Initiative werden Führungskräfte über die geplanten Einsätze informiert und die Erforderlichkeit und Notwendigkeit für die Hinzuziehung erläutert. In einer Schulung informieren Vertreterinnen und Vertreter des Gemeinschaftsbetriebsrats und des Human Resources gemeinsam die Führungskräfte. Die Verhandlungen zur Vereinbarung selbst werden von der Interessenvertretung als sehr kooperativ beschrieben. Dass der Arbeitgeber den Vorschlägen zur Neuaufstellung nicht nur gefolgt ist, sondern selbst für Verständnis bei Führungskräften wirbt, kann auf das grundsätzliche gute sozialpartnerschaftliche Verhältnis zurückgeführt werden. Dem Arbeitgeber war bewusst, dass wenn der Betriebsrat nicht über genügend Kapazitäten verfügt, viele Prozesse bei Merck langfristig verlangsamt wären und damit das Unternehmen als solches deutlich benachteiligt werden würde.



*„Wir haben deutlich gemacht, dass wenn wir das Tempo, welches das Unternehmen vorlegt, mithalten sollen, wir auch die Kapazitäten brauchen, sonst würde uns gar nichts anderes möglich sein als auszubremsen.“ - Anne Lange, stellvertretende Vorsitzende des Gemeinschaftsbetriebsrats.*

### **3 Mitbestimmung**

Mit dem Abschluss der Vereinbarung zur Anwendung des § 28a BetrVG wurde im Gemeinschaftsbetriebsrat von Merck der Beschluss gefasst, alle Ausschüsse grundsätzlich als § 28a BetrVG zu führen – mit Ausnahme des Betriebs- und Wirtschaftsausschusses. Neben den Ausschüssen existiert eine Reihe von Fachausschüssen und Themenverantwortungen, die ebenfalls nach § 28a BetrVG aufgestellt sind. In der Praxis setzen sich die verschiedenen Gremien aus freigestellten und nicht freigestellten Betriebsrätinnen und -räten sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zusammen. Zentrale Funktionen wie die Sprecherfunktion oder den Vorsitz übernehmen

meist freigestellte Gremiumsmitglieder. Diese leisten zudem den größten Teil der Koordination.

Insgesamt arbeiten rund 60 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Gremien mit. In den überwiegenden Fällen wurden dafür die Personen von den Betriebsrätinnen und -räten selbst angesprochen. Dabei waren die meisten schon vorher seit Jahren in der Mitbestimmung verwurzelt – durch ein Amt als Vertrauensperson oder in der Jugend- und Ausbildungsververtretung. Entsprechend der Vereinbarung wird darauf geachtet, dass Personen mitwirken, die durch ihre eigentliche Tätigkeit mit den Themen verbunden sind. Zum Beispiel finden sich im Bereichsausschuss Chemie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die selbst in diesem Bereich arbeiten.

Seit rund drei Jahren lebt der Gemeinschaftsbetriebsrat die Neuorganisation. Fragt man nach einer ersten Resonanz, zeigen sich die Interessenvertreterinnen und -vertreter sichtlich zufrieden und beschreiben verschiedene Effekte und Erfahrungen, die sich positiv auf die betriebliche Mitbestimmung auswirken.

Mit der Neuaufstellung ist es gelungen, dass die Betriebsratsarbeit auf mehr Schultern verteilt werden konnte. Die Hauptarbeit wird zwar nach wie vor durch die regulären Betriebsratsmitglieder geleistet; viele, insbesondere operative Tätigkeiten – wie z. B. personelle Einzelmaßnahmen von Beschäftigten – und vorbereitende Tätigkeiten, wurden jedoch auf Ausschüsse und Arbeitsgruppen ausgelagert.

Als wichtigste Errungenschaft beobachtet die Interessenvertretung, dass sich der gegenseitige Austausch zwischen Betriebsratsgremium und Beschäftigten deutlich intensiviert hat. Beschrieben wird eine Wechselwirkung, wonach die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sogleich Fühler als auch Sprachrohr des Betriebsrats sind. Alle Mitarbeitenden bringen wichtiges Expertenwissen des eigenen Arbeitsbereiches mit. Für die Betriebsratsarbeit konnten dadurch Einblicke gewonnen, aber auch Schwachstellen und Zusammenhänge erkannt und berücksichtigt werden, die sonst nicht ohne Weiteres erkennbar gewesen wären. Gleichzeitig sind die Personen, die an der Betriebsratsarbeit mitwirken, in der Belegschaft der direkte Kontakt zum Gemeinschaftsbetriebsrat. Sie geben Informationen weiter, beraten ihre Kolleginnen und Kollegen und vermitteln an fachkundige Personen des Gemeinschaftsbetriebsrats. Durch den Einbezug von Mitarbeitenden ist der Austausch zwischen Gemeinschaftsbetriebsrat und Belegschaft einfacher geworden. Die Betriebsratsarbeit kann sich enger an den Bedürfnissen der Beschäftigten ausrichten und ist sogleich sichtbarer für viele Beschäftigte.



*„Wir nutzen den § 28a als verlängerte Werkbank, um gezielt Kenntnisse über bestimmte Bereiche reinzuholen. Was passiert in den einzelnen Bereichen und was müssen wir in unseren Vereinbarungen berücksichtigen?“ - Sascha Held, Vorsitzender des Gemeinschaftsbetriebsrats.*

Doch nicht nur der Austausch hat sich intensiviert, mit der Neuaufstellung hat man nicht weniger als eine neue Qualität der direkten Beteiligung geschaffen, in der das partizipative und demokratische Verständnis der Mitbestimmung in den Mittelpunkt gestellt wird. Jede Person, die etwas verän-

dern möchte, kann sich beteiligen und mitwirken. Dieser Ansatz führt zu einer breiteren Akzeptanz der Betriebsratsarbeit als solche, aber auch der Ergebnisse. Diskussionen, Schwierigkeiten und Kompromisse können viel besser nachvollzogen werden. Die Möglichkeit, sich jederzeit selbst für bessere Beschäftigungsbedingungen einsetzen zu können, stärkt das kollektive Bewusstsein. Mit Blick darauf, dass sich die Arbeitswelt weiterhin mit enormem Tempo verändern wird, ist dies die Basis dafür, um Verständnis und Vertrauen gegenüber den Veränderungen und der Betriebsratsarbeit zu schaffen. Der Gemeinschaftsbetriebsrat beschreibt, dass dies Sinnbild für einen Haltungswechsel ist: Betriebspolitik wird nicht stellvertretend für, sondern mit den Beschäftigten gemacht.



*„Wir müssen die Arbeit demokratisieren und die Leute mehr beteiligen. Es muss möglich sein, dass mehr Entscheidungen von den Leuten getroffen werden. Und genau das passt optimal zum § 28a BetrVG.“ - Andreas Becker, freigestelltes Betriebsratsmitglied, Vorsitzender der Vertrauensleute.*

Mit der Hinzuziehung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in die Betriebsratsarbeit wird langfristig auf einen weiteren Effekt, die Nachwuchsförderung, gebaut. Auch hier ergeben sich wechselseitige Vorteile. Betriebsrätinnen und Betriebsräte können Talente erkennen, diese fördern und so schrittweise auf ein Betriebsratsmandat vorbereiten. Gleichzeitig ergibt sich für die Mitarbeitenden die Möglichkeit, die Betriebsratsarbeit intensiver kennenzulernen. Die große Hürde, die oft bei der Übernahme eines Mandates besteht, wird vorher abgebaut.



*„Für mich kann ich sagen, dass ich ohne den § 28a den Schritt nicht gemacht hätte. Der Schritt direkt zu einem Betriebsratsmandat wäre mir zu groß gewesen. Man kann erst mal reinschnuppern. Man kann Leute auf diesem Weg für die Betriebsratsarbeit begeistern.“ - Markus Martin, Mitarbeiter im Bereichsausschuss Chemie.*

Die Neuaufstellung des Betriebsrats ist mittlerweile fest in die Organisation von Merck KGaA verankert. Mit dem Arbeitgeber und den verschiedenen Führungskräften hat sich eine gewisse Routine für die Freistellung der Beschäftigten entwickelt. Förderlich ist dabei auch, dass die Stunden, die Beschäftigte für die Betriebsratsarbeit aufwenden, die Kostenstelle des Betriebsrats trägt.

Kritisch räumt der Betriebsrat ein, dass die neue Struktur der Betriebsratsarbeit sehr komplex geworden ist. Rund 100 Personen wirken im Mitbestimmungsapparat mit. Die Koordination einer solchen Organisation musste schrittweise durch Erfahrungen und Kompetenzaufbau eingespielt werden. Die Betriebsrätinnen und -räte übernehmen hierbei größtenteils Führungsaufgaben – eine Rolle, die erst durch Praxiserfahrung erlernt werden musste. Es verwundert daher nicht, dass es an der einen oder anderen Stelle anfänglich geruckelt hat.

Mit der Neuaufstellung hat der Gemeinschaftsbetriebsrat eine richtungsweisende Antwort auf die Umbrüche bei Merck und die allgemeinen Veränderungen der Arbeitswelt gegeben. Die Förderung demokratischer Strukturen in der Mitbestimmung ermöglicht es, die Betriebsratsarbeit enger an die Beschäftigten heranzurücken und gleichzeitig Kapazitäten aufzubauen. Durch den Schulterschluss mit den Beschäftigten sieht sich der Gemeinschaftsbetriebsrat besser gewappnet, die komplexen Herausforderungen der Zukunft zu bewältigen:

## 4 Ausblick

Mit der Neuaufstellung hat der Gemeinschaftsbetriebsrat eine richtungsweisende Antwort auf die Umbrüche bei Merck und die allgemeinen Veränderungen der Arbeitswelt gegeben. Die Förderung demokratischer Strukturen in der Mitbestimmung ermöglicht es, die Betriebsratsarbeit enger an die Beschäftigten heranzurücken und gleichzeitig Kapazitäten aufzubauen. Durch den Schulterschluss mit den Beschäftigten sieht sich der Gemeinschaftsbetriebsrat besser gewappnet, die komplexen Herausforderungen der Zukunft zu bewältigen.



*„Der § 28a ist eine Haltung zur Arbeit des Betriebsrats. Eine Haltung aber auch als Unternehmen, als Gewerkschaft und als Mensch, zu sagen, ich stell' mich nicht nur hin und vertrete die Leute, sondern ich binde diese ein. Wir haben diesen demokratischen Ansatz gewählt, weil wir sagen, das können wir nur zusammen machen.“ - Andreas Becker, freigestelltes Betriebsratsmitglied, Vorsitzender der Vertrauensleute.*

Der Gemeinschaftsbetriebsrat weiß, dass ein solcher Haltungs- und Kulturwandel ein langwieriger Prozess ist, der bei Merck vor vielen Jahren begonnen hat. Mit den Veränderungen in der Vertrauensleutestruktur wurden die Weichen hierfür gestellt. Die Strukturen dafür sind langsam gewachsen und müssen stetig, auch in Zukunft, gefördert und nachjustiert werden. Mit der Neuaufstellung hat sich der Gemeinschaftsbetriebsrat deutlich mehr Flexibilität in der Zusammenstellung und Besetzung der Gremien gesichert. Diese Eigenschaft hat sich insbesondere in der Corona-Pandemie bewährt. Noch bevor virtuelle Beschlüsse rechtskräftig wurden, wurde ein Betriebsausschuss mit kleiner Besetzung gegründet, er Abschlussvollmachten für gewisse Themen erhielt. In einer Phase, in der reguläre Tagungen von Gremien nicht möglich sind, ist damit die Handlungsfähigkeit des Gemeinschaftsbetriebsrats zu jeder Zeit gesichert. Diese Erfahrung bestärkt die Mitbestimmungsakteurinnen und -akteure darin, gute Voraussetzung zur Überwindung zukünftiger Krisen und Veränderungen geschaffen zu haben.



*„Ohne den § 28a und das große Vertrauen im Gremium wäre unserer Handlungsfähigkeit zu Beginn der Corona-Krise in Gefahr gewesen. Wir hätten nie damit gerechnet, dass wir ihn für eine solche Ausnahmesituation brauchen werden.“ - Anne Lange, stellvertretende Vorsitzende des Gemeinschaftsbetriebsrats.*



### **Kontakt**

Sandra Monja Scherer, Leiterin Geschäftsstelle Gemeinschaftsbetriebsrat Merck KGaA  
E-Mail: [sandra.monja.scherer\[at\]merckgroup.com](mailto:sandra.monja.scherer[at]merckgroup.com)

Jürgen Glaser, Bezirksleiter der IG BCE Darmstadt  
E-Mail: [juergen.glaser\[at\]igbce.de](mailto:juergen.glaser[at]igbce.de)



### **Ihr seid die Experten – schickt uns eure Vereinbarungen und profitiert voneinander!**

Habt ihr eine gute Vereinbarung zum Thema Digitalisierung abgeschlossen? Wir interessieren uns für die Geschichte und Fakten dahinter und freuen uns über eure Zusendung, elektronisch oder per Post. Wir werten sie aus und stellen euer wertvolles Wissen allgemein zur Verfügung – vertraulich, anonym und als Beitrag für eine mitbestimmte Arbeitswelt der Zukunft.

**Macht mit und nehmt mit uns Kontakt auf!**

[www.boeckler.de/betriebsvereinbarungen](http://www.boeckler.de/betriebsvereinbarungen)



### **Mitbestimmungsportal**

Der Böckler-Infoservice bietet Mitbestimmungsakteurinnen und -akteuren spezifisches Handlungs- und Orientierungswissen, u.a. Branchenmonitore, Themenradar, Wissen kompakt, Szenarien „Mitbestimmung 2035“.

**Jetzt kostenlos anmelden auf:**

[www.mitbestimmung.de](http://www.mitbestimmung.de)